

とりで行政経営改革プラン2025（案）

取手市

目次

1 計画策定の趣旨

行政経営改革プラン策定の目的と位置づけ	1
---------------------	---

2 「とりで行政経営改革プラン2025」の構成

(ア) 改革項目の設定	1
(イ) 計画期間	1
(ウ) 推進体制と進捗管理	1

3 本市の現状と課題

(ア) 人口	2
① 総人口と年齢3区分別人口	2
② 人口動態	3
③ 今後の人口総数の見通し	3
(イ) 財政	4
① 歳入	4
② 歳出	5
③ 今後の財政計画	6
(ウ) 職員	7
① 職員数	7
② 年齢構成	8
③ 人材育成	9

4 取組項目

(ア) 3つのテーマ	10
(イ) とりで行政経営改革プラン2025 改革項目一覧	11

テーマ1 行政サービスの向上・効率化

1 デジタル技術等の活用による窓口サービスの向上	12
2 デジタル技術等の活用による行政内部の業務効率化	13
3 市民へのデジタル活用支援	14
4 枠配分予算制度による全事業の総点検	15
5 官民連携手法の推進	16

テーマ2 歳入の確保

6 ふるさと納税制度の更なる活用	17
7 ネーミングライツの活用推進	18
8 未利用市有財産の売却	19

テーマ3 人材の確保・育成

9 人手不足の時代に対応した人員体制の構築	20
10 時代の変化に応じた人材育成	21

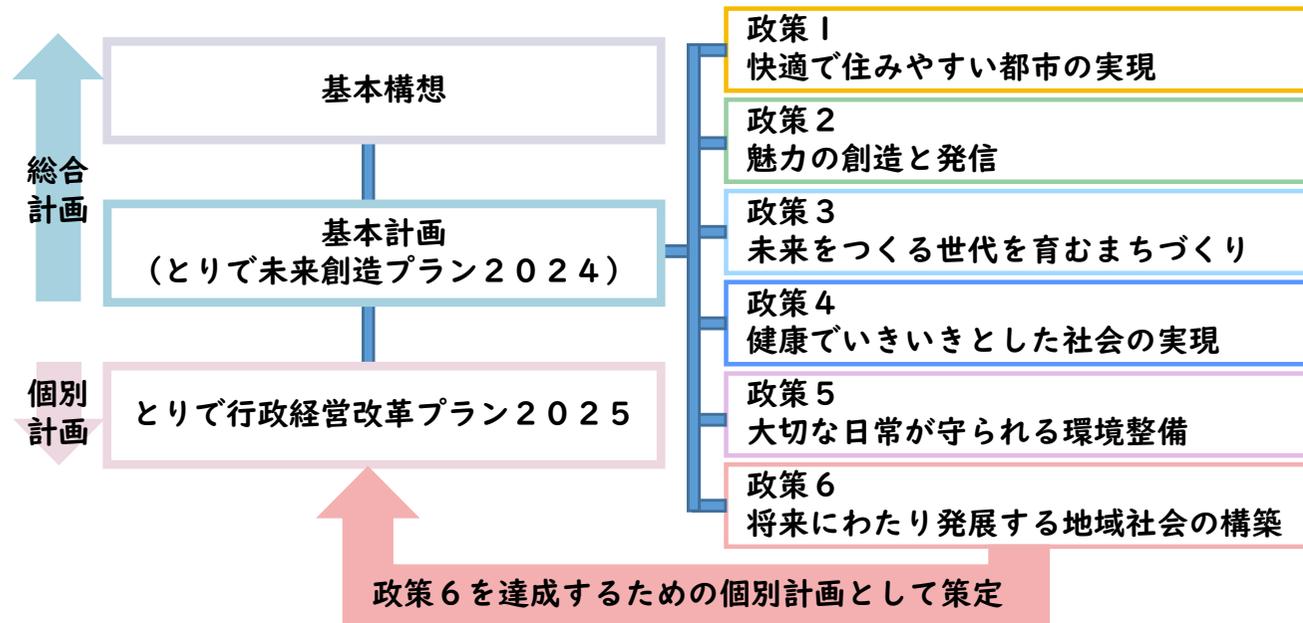
1 計画策定の趣旨

行政経営改革プラン策定の目的と位置づけ

「とりで行政経営改革プラン2025」は、本市の最上位計画である「第六次取手市総合計画」の基本計画となる「とりで未来創造プラン2024」で掲げた重点施策の「持続可能な自治体経営」を達成することを目的に、限られた財源や人材を有効に活用し、健全な財政状況を維持しつつ、社会構造の変化や不測の事態に柔軟に対応するための具体的な実行計画（個別計画）として策定するものです。

本計画では、行政サービスの質を向上させるための取組と「持続可能な自治体経営」を可能とするべく経営基盤を強化するための取組を改革項目として掲げ、行政経営改革を推進していきます。

■ 「総合計画」と「とりで行政経営改革プラン」の位置づけ



2 「とりで行政経営改革プラン2025」の構成

(ア) 改革項目の設定

本計画では、本市の人口、財政、職員の3つの切り口から現状と課題の分析を行い、分析結果を基に改革項目を設定します。

改革項目には目標として「目指す姿」を設定し、目標の達成に向けて計画期間中に行う「取組の内容」を記載しています。

(イ) 計画期間

本計画の計画期間は、令和7年度から10年度までの4年間としました。

(ウ) 推進体制と進捗管理

本計画の推進に当たっては、市長を本部長とする「取手市行政改革推進本部」を設置し、全庁的に取り組んでいきます。

また、行政外部の広範な視点から意見を頂くことを目的として、「取手市行政改革推進委員会」を設置し、毎年度進捗状況の報告を行います。

効果的で効率的な質の高い成果を生み出すため、P（計画策定）⇒D（実行）⇒C（評価）⇒A（改革）サイクルを徹底し、進捗の管理を行います。

毎年度の進捗状況報告については、ホームページ等で公開し、本計画の実効性と透明性を確保します。

3 本市の現状と課題

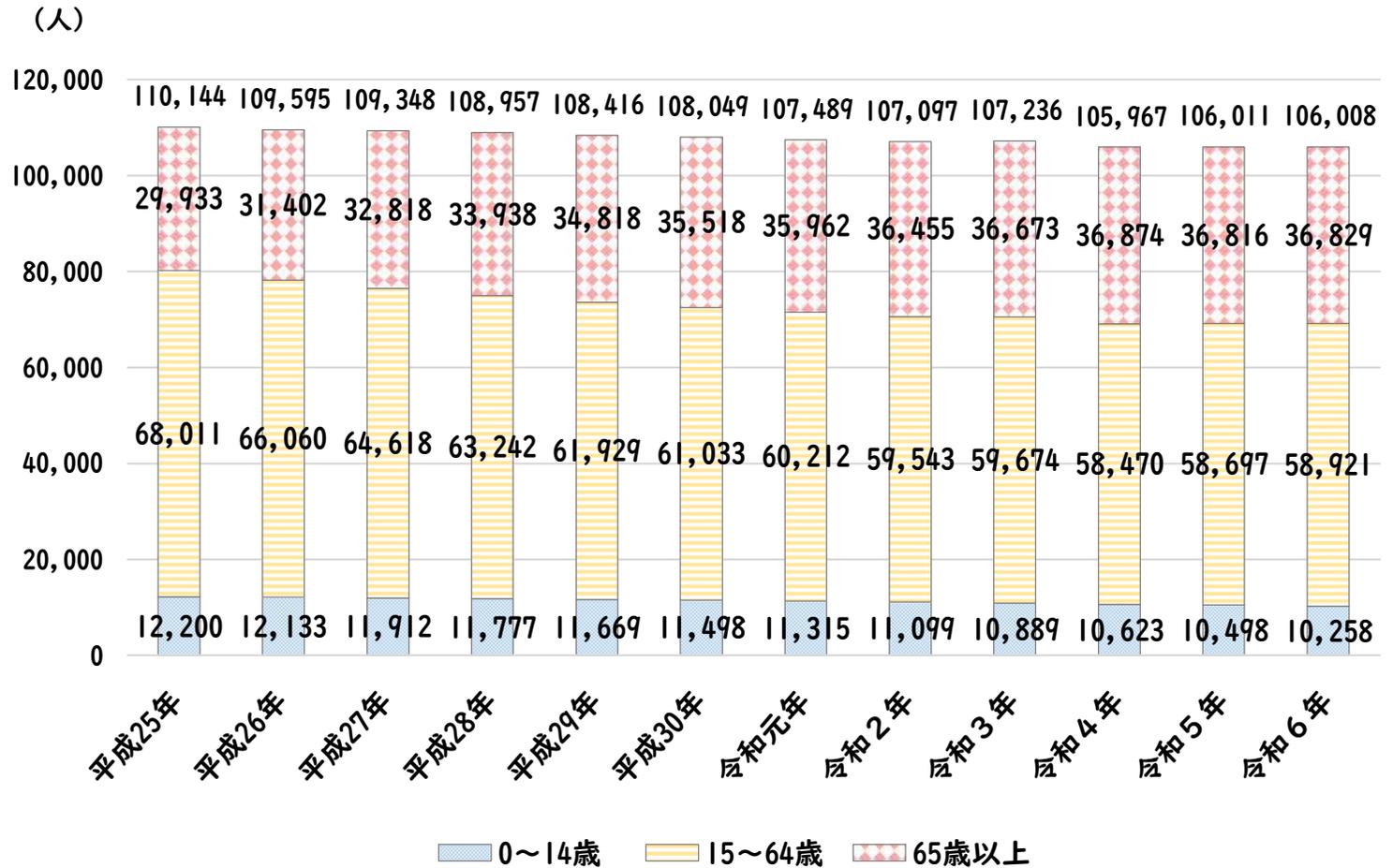
(ア) 人口

① 総人口と年齢3区分別人口

総人口は令和6年1月1日時点で106,008人となりました。

年齢3区分別にみると、右のグラフにおいては平成25年以降、年少人口（0～14歳）は一貫して減少しており、減少幅も増加傾向にあります。生産年齢人口（15～64歳）は平成25年以降、令和2年までは一貫して減少しておりましたが、令和3年には増加に転じ、コロナ禍における外国人の入国制限の影響を受けた令和4年を例外とすれば、近年は増加傾向にあるといえます。老年人口（65歳以上）は増加傾向にありますが、増加幅は減少傾向にあります。

■ 総人口と年齢3区分別人口の割合の推移



出典：総務省 住民基本台帳人口
(各年1月1日時点)

② 人口動態

人口動態を自然動態と社会動態に分けてみると、平成25年以降、自然増減は一貫して出生数を死亡数が上回っており、その差は増加傾向にあります。

一方、社会増減は平成25年以降の傾向として、転入超過を達成している年が多く、人口の自然減を社会増が上回り、人口総数が増加した年もあります。

③ 今後の人口総数の見通し

本市の今後の人口総数の見通しについては、全国的な傾向と同様、少子高齢化を要因とする減少が見込まれるものの、生産年齢人口や日本人の社会動態は増加傾向にあり、その背景には、本市がこれまで展開してきた移住定住施策やシティプロモーション等の効果が発現してきたこと等があると考えられます。

以上のことから、引き続き効果的な移住定住施策やシティプロモーションを実施することができれば、人口総数の減少スピードは緩やかにすることができると見込まれます。

■ 人口動態の推移

	自然動態			社会動態			人口増減
	出生	死亡	自然増減	転入	転出	社会増減	
平成25年	689	1,074	-385	4,937	5,101	-164	-549
平成26年	627	1,038	-411	5,436	5,238	164	-247
平成27年	631	1,110	-479	6,008	5,887	88	-391
平成28年	653	1,089	-436	5,698	5,766	-105	-541
平成29年	627	1,154	-527	6,067	5,892	160	-367
平成30年	640	1,217	-577	6,427	6,345	17	-560
令和元年	553	1,211	-658	6,982	6,759	266	-392
令和2年	562	1,227	-665	6,357	5,605	804	139
令和3年	509	1,257	-748	4,627	5,207	-521	-1,269
令和4年	513	1,438	-925	7,783	6,861	969	44
令和5年	502	1,378	-876	5,894	5,021	873	-3

出典：総務省 住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数
(各年1月1日～12月31日)

(イ) 財政

① 歳入

依存財源※1が増加傾向

右のグラフは、平成25年度から令和4年度までの財源別歳入の推移です。歳入全体としては増加傾向にあり、平成25年度が371億円であったのに対し、令和4年度は481億円となりました。

内訳としては、市税等の自主財源※2が比較的横ばいで推移しているのに対し、地方交付税等の依存財源が増加傾向にあります。

依存財源は、平成25年度には185億円でしたが、令和4年度には275億円となりました。歳入に占める依存財源の割合は、平成25年度は49.7%でしたが、令和4年度には57.2%まで伸びています。

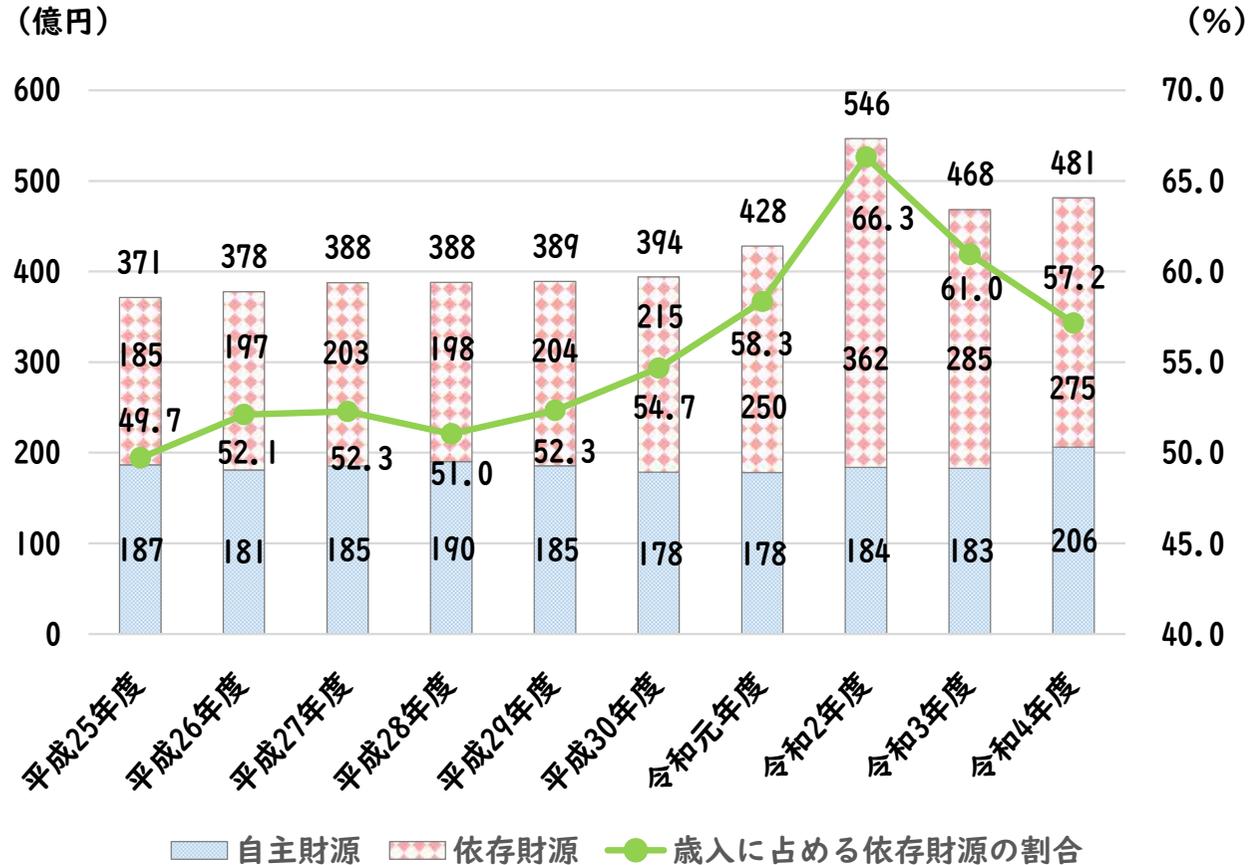
自主財源の確保が必要

本市の将来都市像の実現に向けて財政運営の自主性・安定性を高めるため、自主財源の確保に努め、依存財源の割合を抑制することが重要です。

※1 依存財源…国や県から交付される財源や地方債のこと。

※2 自主財源…自治体が自主的に収入する財源のこと。

■ 財源別歳入の推移



- ・表及びグラフ中の数値は四捨五入しているため、各区分の積み上げ値と一致しない場合があります。
- ・令和2年度は、国から「新型コロナウイルス感染症緊急経済対策」として実施した特別定額給付金給付事業（一人10万円）の財源として、107億円の補助金交付を受けたため、歳入総額及び依存財源が大きく増加しています。

② 歳出

歳出（義務的経費※1）が増加傾向

右のグラフは、平成25年度から令和4年度までの普通会計における性質別歳出の推移です。歳出全体は増加傾向にあり、平成25年度の362億円に対し、令和4年度は464億円となりました。

内訳としては、義務的経費（人件費・扶助費※2・公債費）と、その他の経費（物件費等）が増加傾向にあり、投資的経費（普通建設事業費等）は近年減少しています。

義務的経費は、平成25年度には181億円でしたが、令和4年度には230億円にまで増加しました。

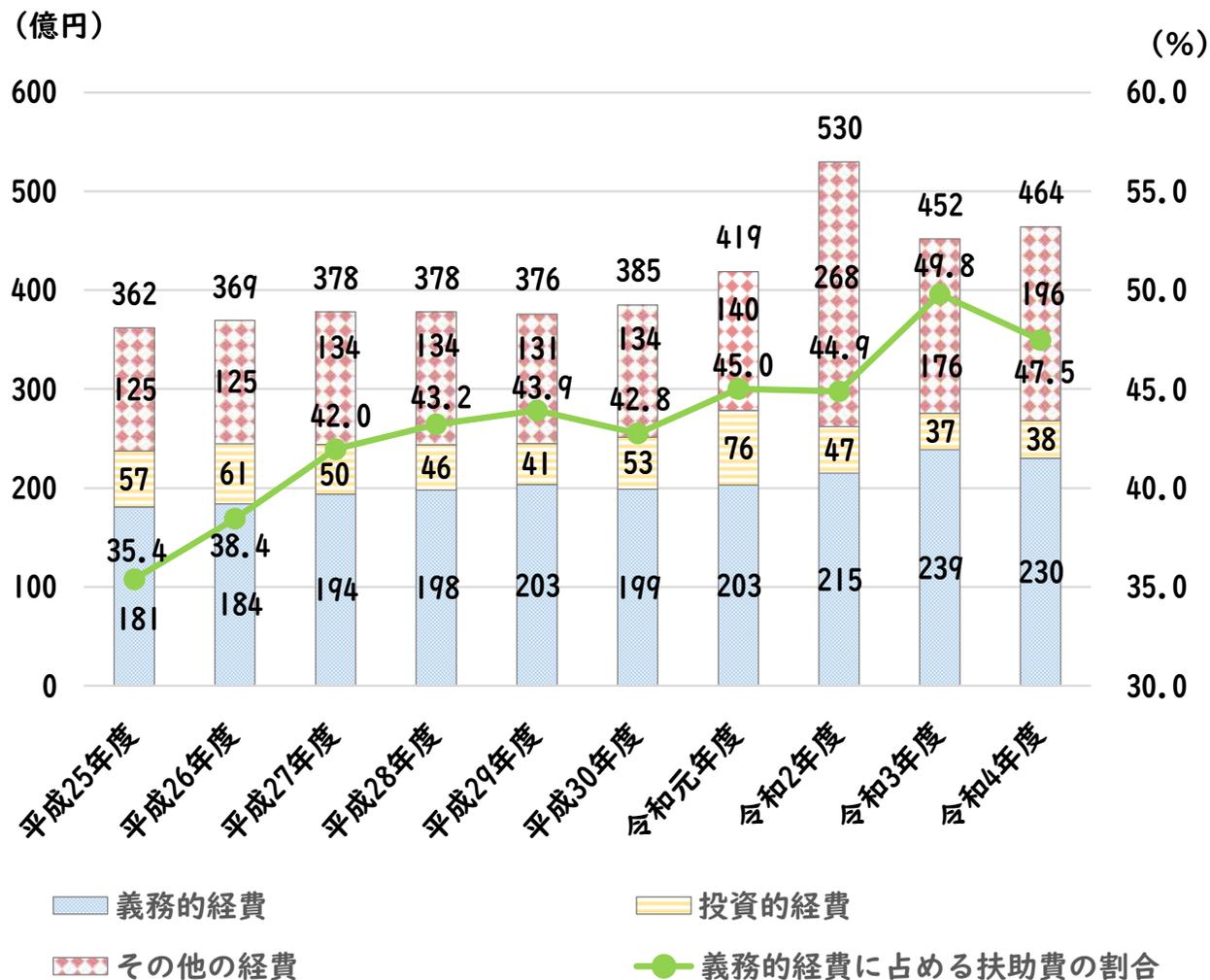
義務的経費の内訳では、人件費と公債費がほぼ横ばいで推移しているのに対し、扶助費が右肩上がりで増加しています。

扶助費に含まれるのは医療給付費や生活保護費等の社会保障経費で、国の制度により、地方がその経費の一部を負担しなければならない仕組みとなっています。高齢化が続くこと等を踏まえると、今後も増加の一途をたどり、地方財政に大きな負担となっていくことが見込まれます。

※1 義務的経費…法令等により、その支出が義務づけられている経費のこと。

※2 扶助費…乳幼児・児童・生活保護・障害者・医療・高齢者等の福祉に使われる経費のこと。

■ 性質別歳出の推移



表及びグラフ中の数値は四捨五入しているため、各区分の積み上げ値と一致しない場合があります。

③ 今後の財政計画

収支のバランスをとるため、歳入・歳出両面で取組が必要

右の表は、今後4年間の財政計画の推計結果です。

歳入面では、主な自主財源である市税がほぼ横ばいで推移すると見込まれるのに対し、依存財源である国・県支出金は、主に扶助費の歳出が伸びていくことに伴い、増加が見込まれます。

歳出面では、公債費が償還終了に伴い、減少する一方、社会保障経費である扶助費が少子高齢化に伴い、年々増加する見込みです。また、一斉に老朽化する公共施設等のインフラの更新費用の確保も課題となります。

計画期間中は収支が保たれているものの、市民ニーズに合った行政サービスを維持し、将来への投資を継続的に行っていくためには、歳入・歳出両面での取組が重要となります。

歳入面では、定住化の促進や市街地活性化による市税収入の増加、ふるさと取手応援寄附金の増加等、自主財源の確保に取り組む必要があります。

歳出面では、内部管理経費の見直し、事業の統廃合、優先度の高い事業の選択実施等、効率的・効果的な執行により、経費の抑制に取り組む必要があります。

■ 中期財政計画（推計） 普通会計ベース

【歳入】

（単位：百万円）

区分	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
市税	13,418	13,467	13,563	13,394
地方譲与税	321	321	321	321
各種交付金	2,999	2,999	2,999	2,999
地方交付税	8,440	8,470	8,430	8,450
負担金・分担金	148	148	148	148
使用料・手数料	345	345	345	345
国・県支出金	8,978	9,090	9,201	9,311
財産収入	50	50	50	50
寄附金	1,200	1,200	1,200	1,200
繰入金	1,806	1,731	1,744	1,847
繰越金	502	502	502	502
諸収入	715	715	715	715
市債	2,040	2,040	2,040	2,040
合計	40,962	41,078	41,258	41,322

【歳出】

（単位：百万円）

区分	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	
義務的経費	人件費	7,891	7,869	7,976	8,052
	扶助費	10,136	10,336	10,536	10,736
	公債費	4,636	4,502	4,447	4,336
その他経費	物件費・補助費等 繰出金・その他	16,099	16,171	16,099	15,998
投資的経費	2,200	2,200	2,200	2,200	
合計	40,962	41,078	41,258	41,322	
義務的経費割合	55.3%	55.3%	55.6%	56.0%	

(ウ) 職員

① 職員数

職員数は近年では微増傾向に

職員数は、合併後の平成17年度には1,069名となっていました。行政改革の推進により、常勤職員採用の抑制に努めた結果、平成24年度には目標とした当時の類似団体※1の平均職員数を下回って809名となりました。

平成25年度以降、職員数は800名未満で推移してきましたが、コロナワクチン接種事業や経済対策給付金事業等の臨時的な事業への対応、激甚化する災害への対応、高度化・複雑化する行政ニーズへの対応等により、人員体制の見直しを求められる中で、令和5年度には11年ぶりに800名を上回る804名となりました。

定年引上げ制度改正により、今後も職員数は増加の見込み

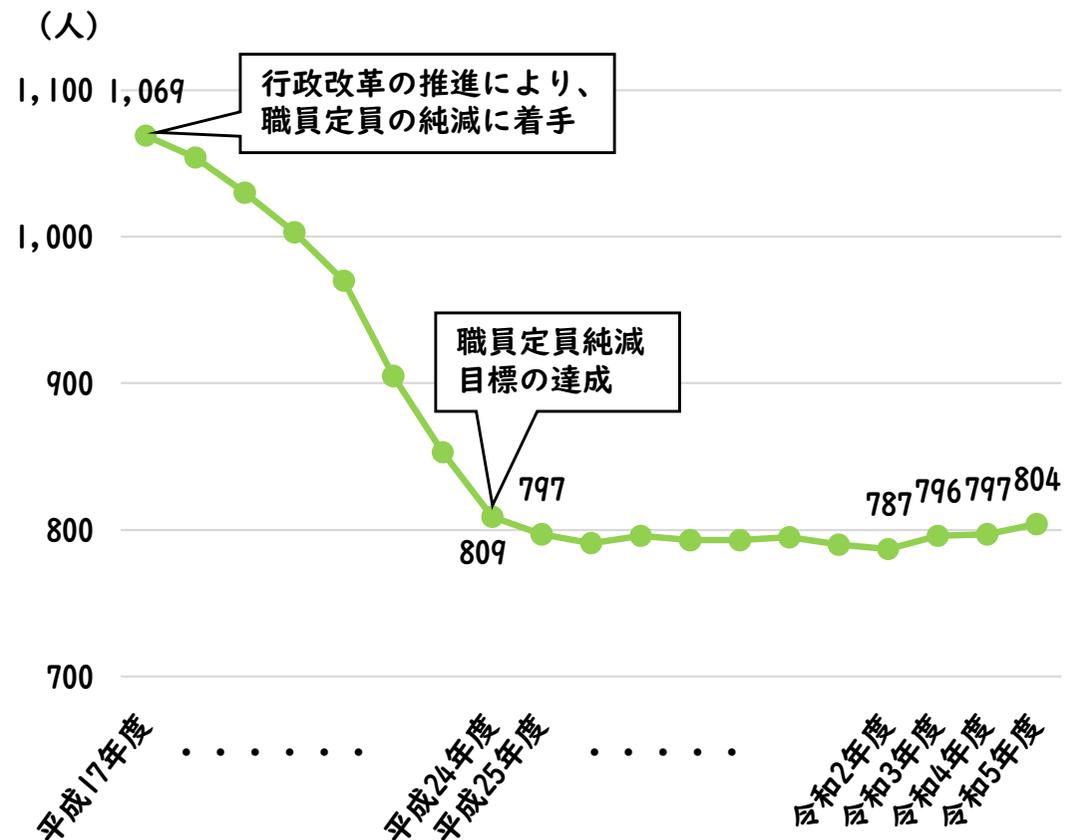
また、令和5年4月に施行された定年引上げ制度により、これまで60歳であった定年年齢が令和13年度には65歳にまで引き上げられます。この改正に伴い、2年に一度、定年退職者が発生しない年度が生じますが、採用数のばらつきを抑えるため、新規採用職員数を平準化していく必要があることから、定年引上げに伴う職員数の増加傾向は当面続くことが見込まれます。

制度改正の有効活用と経営基盤の強化を図る

今後は、この定年引上げ制度改正を有効活用し、行政経験豊富な高齢期職員を継続的に雇用するとともに、採用試験の見直し等により、採用の門戸を広げ、新規採用も継続することで人員体制の充足を図ることや、高齢期職員の知識、経験等を新規採用職員等へ継承することでも人員体制の充実を図り、経営基盤を強化していくことが求められます。

※1 類似団体…全国の市町村の中で、人口規模や産業構造（産業別就業人口の比率）が類似していると分類された地方自治体のこと。

■ 職員数の推移



② 年齢構成

少ない中堅職員、様々な任用制度の活用が必要

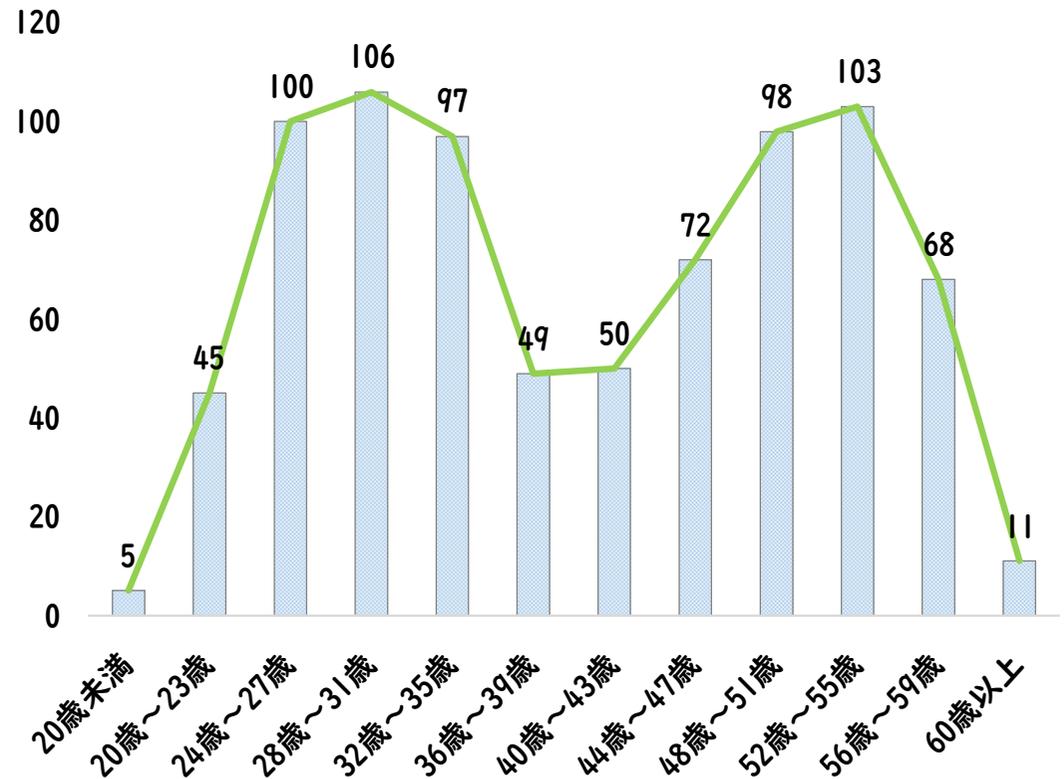
職員の年齢構成は、昭和40年代後半から50年代前半にかけて大量に採用された世代の退職と、その補充となる若年層の任用により、若年層と50歳以上の年齢層の構成比が高くなっている一方、30代後半から40代後半までの年齢層は、行政改革の推進のための採用抑制等の影響により、構成比が低い状況となっています。

中堅職員の不在は、所属長と若手職員とのパイプ役となり、現場リーダーとして組織の潤滑油的な役割が求められる係長職の不在につながっており、係長職への昇格希望者を増やすための取組が求められます。

また、少子高齢化の進展・社会経済情勢の変化等により、高度化・複雑化する行政ニーズに対応し、よりの確かつ迅速に行政課題を解決していく体制を整えるため、今後も人材の確保とその育成に力を入れていくとともに、行政経験の豊富な再任用職員や、会計年度任用職員の活用等、様々な任用制度を効果的に活用することが求められます。

■ 令和5年度の年齢別職員数の状況

(人)



③ 人材育成

階層別研修・専門研修を組み合わせる高い専門性を備えた人材を育成

社会情勢の変化により、デジタル化の推進が時代の潮流となる中で、求められる職員像も大きく変わりつつあります。

定型的な事務処理能力だけでなく、その自治体の特色や課題を的確に把握して政策に反映させる政策形成能力や、創意工夫と柔軟な発想力に基づく創造的能力、法令・例規を遵守しながら公平性をもって課題を解決していく法務能力等の重要性が、今後もより一層高まっていくと考えられます。

これらの能力を兼ね備えた人材の育成を図るため、各階層において必要な知識や業務スキルを身につけていく「階層別研修」と、様々な研修機関を活用した「専門研修」とを組み合わせながら、職員一人一人の資質・能力の向上に取り組んでいく必要があります。

「階層別研修」では、その職務・職責を果たすために必要とされる知識の習得や業務スキルの向上とともに、組織における個々の責任意識や自己啓発意欲を高める効果が期待されます。地方公務員としての服務規律の確保や職務執行における公務員倫理の周知徹底は当然のことながら、公務能率を高めるための知識・技能の習得、問題解決能力の育成、折衝能力の向上を図る必要があります。

「専門研修」では、多岐にわたる特別研修や各種研修機関での研修を通して、担当業務における専門知識の習得とともに、行政ニーズに的確かつ迅速に対応し、きめ細やかな行政サービスを実現するために必要なスキルの習得が期待されます。また、組織が期待する職員像はもとより、職員一人一人が伸ばしたい自己能力の領域を把握し、経験したい分野や身につけたい能力を明確にすることにより、自主的学習と「キャリアデザイン」に着目した育成が期待できます。

今後も、最小の経費で最大の効果を生み出す「人づくり」に真摯に取り組むことで、組織のスリム化・効率化を図りつつ、高い専門性を備えた人材の育成を強化していくことが求められます。

4 取組項目

(ア) 3つのテーマ

前項の人口、財政、職員の状況の分析から、本市の人口減少はある程度緩やかになりつつあるものの、全国的な人口減少に伴う経済の縮小や労働力不足が課題であることがわかります。また、これらの課題に対応しつつ、市民ニーズに合った行政サービスを提供し続けるとともに、移住定住施策・シティプロモーション・公共施設等の維持管理・更新といった将来への投資にも注力していく必要があることがわかります。

本計画では、これらの課題に対応するための経営基盤の構築・強化を目的として、「行政サービスの向上・効率化」、「歳入の確保」、「人材の確保・育成」の3つをテーマに行政改革を行うこととしました。

① 行政サービスの向上・効率化

社会情勢の変化とともに高まり、多様化した行政ニーズに応えるため、デジタル化を推進し、行政サービスの向上に努めるとともに、業務効率化による生産性の向上に努めます。また、事業の選択と集中により、経費の削減に取り組むことで、安定的な収支構造を維持し、将来への投資にも注力できる財政基盤を構築します。さらに、民間活力の活用手法の調査研究を行い、積極的に官民連携を推進することでも行政サービスの向上・効率化を図ります。

② 歳入の確保

市税については、これまで収納率向上のため、収納手段の多様化や滞納繰越の削減等の取組を進めてきました。その結果、現年課税分と滞納繰越分を含めた市税収納率は、「とりで行政経営改革プラン2020」の始期である令和2年度以降、年々増加し、令和4年度には98.26%となりました。今後も引き続き現年課税分の早期催告や滞納処分等の早期執行等により、県内上位の市税収納率を維持しつつ、市税以外の収入の確保にも努めることで、財政基盤を強化し、持続可能な自治体経営につなげます。

③ 人材の確保・育成

人口減少に伴い、人手不足が本格化する中で、人材獲得競争が激しくなっています。採用の門戸を広げることで多様性に富んだ人材の確保を進め、人員体制を充実させます。

また、限られた人員でも高度化・複雑化する行政ニーズに対応するため、職員の能力向上を図るための研修を通じて人材育成を進め、時代の変化に適切に対応できる自治体を目指していきます。

(イ) とりで行政経営改革プラン2025 改革項目一覧

3つのテーマ		改革項目		事業推進・評価主体
行政サービスの向上・効率化	<ul style="list-style-type: none"> デジタル技術等の活用により、窓口サービスを向上させるとともに、行政内部の業務効率化を図ります。また、デジタル化の進展に誰一人取り残されることがないように、市民へのデジタル活用支援も並行して行います。 全事業の総点検により、事業の選択と集中を進め、経費の削減による収支構造の安定化に取り組めます。 官民連携を推進することで、行政サービスの向上・効率化を図ります。 	1	デジタル技術等の活用による窓口サービスの向上	情報管理課、その他関連課
		2	デジタル技術等の活用による行政内部の業務効率化	情報管理課、その他関連課
		3	市民へのデジタル活用支援	情報管理課
		4	枠配分予算制度による全事業の総点検	財政課、政策推進課
		5	官民連携手法の推進	政策推進課、公共施設整備課
歳入の確保	<ul style="list-style-type: none"> ふるさと納税制度、ネーミングライツ※、未利用財産の売却等を通じて新たな歳入の確保を図ります。 	6	ふるさと納税制度の更なる活用	財政課、政策推進課
		7	ネーミングライツの活用推進	管財課
		8	未利用市有財産の売却	管財課
人材の確保・育成	<ul style="list-style-type: none"> 人材確保・育成策を講じることで人員体制の強化を図ります。 	9	人手不足の時代に対応した人員体制の構築	人事課
		10	時代の変化に応じた人材育成	人事課

※ ネーミングライツ…公共施設等に愛称を付与させる代わりに命名権を取得した民間事業者から対価を得る手法のこと。

■現状と課題

国の掲げるデジタル社会の実現に向け、自治体においてもデジタル技術の活用を図り、窓口サービスをより一層向上させることが要請されています。これまで、本市の窓口でもデジタル技術等を活用し、「申請ナビシステム」※1の導入、マイナンバーカードのオンライン手続きサポート窓口の導入、「おくやみデスク」※2の導入、マイナンバーカードを用いたコンビニ交付サービス※3の導入等を行うことで、窓口サービスの向上に取り組んできました。今後も、国の取組と歩調を合わせながら、更なる窓口サービスの向上に取り組んでいく必要があります。

■目指す姿

令和7年度までに基幹業務システムの標準化を完了させ、並行してデジタル技術等を活用した各種行政サービスを導入し、窓口サービスの向上を目指す。

■取組の内容・スケジュール

取組の内容	取組のスケジュール			
	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
基幹業務システム※4を標準化※5する。	実施			
標準化に対応したデジタル技術を活用した各種行政サービスの検討・導入を行う。	検討			
	導入・運用			

※1 申請ナビシステム…住所変更手続きに関連する届出書のデータを自宅で事前に作成することで、窓口での記入時間や待ち時間を短縮できるシステムのこと。市民課・藤代総合窓口課・取手支所で導入済み。

※2 おくやみデスク…亡くなられた方のご遺族がとる必要のある各種手続を一本化した専用窓口のこと。各種手続の所管課に足を運ぶ必要がなくなり、ご遺族の負担軽減につながる。完全予約制。

※3 コンビニ交付サービス…マイナンバーカードを利用することで、コンビニエンスストアで住民票の写し、印鑑登録証明書、現年度の課税（非課税）証明書・現年度の所得証明書・現年度の児童手当用所得等証明書が取得できるサービスのこと。

※4 基幹業務システム…ここでは住民登録・税・福祉等、自治体の行う主要業務を処理するための根幹を担うコンピューターシステムのこと。

※5 標準化…これまで各自治体が独自に作成していた基幹業務システムの仕様等を国で定めた共通仕様に変更する取組のこと。

■現状と課題

国の示す自治体のDX※1推進に対応する取組の一つであるデジタル技術の活用による業務効率化は、本市でも進めており、RPA※2とAI-OCR※3を組み合わせたシステム・生成AI※4・AI音声認識システム※5等を活用して業務効率化を図っています。今後もこれらの取組の継続・活用範囲の拡大等に取り組むことで、更なる行政内部の効率化を進める必要があります。

■目指す姿

デジタル技術等の活用により、業務効率化を目指す。

■取組の内容・スケジュール

取組の内容	取組のスケジュール			
	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
RPAについて、これまでに蓄積したRPAシナリオの横展開・新規導入業務の選定と実装・職員によるRPAシナリオの作成に取り組む。	実施			
生成AI・AI音声認識システムについて、これまでの活用実績の効果測定を行う。 また、効果測定の結果により、導入の継続や活用範囲の拡大を行う。	効果測定			
	導入継続・活用範囲拡大			

※1 DX：デジタル・トランスフォーメーション…ここではデジタル技術の活用により、業務効率化・行政サービスの質の向上を目指す取組のこと。

※2 RPA：ロボティック・プロセス・オートメーション…人がPCを用いて行う事務作業をプログラミングにより、自動化する技術のこと。

※3 AI-OCR…AIの学習機能により、従来のOCR（光学文字認識機能）では読み取りが難しかった紙に記載された文字を読み取り、テキストデータに変換する技術のこと。

※4 生成AI…ここではAIが学習したデータを元にさまざまなコンテンツ（文章・画像等）を創造するプログラムのこと。

※5 AI音声認識システム…AIが人の音声を認識し、自動でテキストデータに変換するシステムのこと。

■現状と課題

近年、スマートフォンのような情報端末の普及に伴い、行政においてもデジタル技術を用いたサービスの提供を進めています。一方で、デジタル技術に馴染みがなく、情報端末の利用に不安を抱く方もいます。誰一人取り残さない、人に優しいデジタル化社会を実現するには、行政サービスのデジタル化のための取組と同時に情報格差（デジタルデバイド）※1解消のための取組が重要となります。

■目指す姿

デジタルインクルージョン※2社会の実現を目指す。

■取組の内容・スケジュール

取組の内容	取組のスケジュール			
	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
主に高齢者・障がい者を対象としたスマホ講座の開催やスマホよろず相談会等を実施する。				

※1 デジタルデバイド…情報通信技術の恩恵を受けられる者と受けられない者との間に生じる格差（情報格差）のこと。

※2 デジタルインクルージョン…人の属性（人種、居住地域、所得、家庭環境、年齢、障害の有無等）にかかわらず、誰もがデジタル技術を安全かつ自由に活用できるようにするという考え方のこと。

■現状と課題

本市の財政状況は、歳入における市税収入の減少傾向・歳出における扶助費の増加傾向の影響を受けた財政構造の弾力性の低下（財政硬直化）※1や公共施設の老朽化対策等様々な課題に直面しています。このような状況の中、本市の目指す持続可能な自治体経営を行うには、全事業の経費見直し・新設統廃合検討、政策的事業の選択と集中を全庁的に進め、歳入に見合った歳出規模を原則として守っていく必要があります。

■目指す姿

事業の適切な取捨選択により、持続可能な自治体経営を目指す。

■取組の内容・スケジュール

取組の内容	取組のスケジュール			
	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
枠配分予算制度※2を実施し、全庁的な事業の総点検を実施する。				

※1 財政硬直化…ここでは毎年度継続的に収入される財源（市税等）が、扶助費（乳幼児・児童・生活保護・障害者・医療・高齢者等の福祉に使われる経費）を筆頭とする、いわゆる義務的経費（法令等により、その支出が義務づけられている経費）に多く割かれている状態のこと。財政硬直化が進むと政策的経費（政策的な判断の下、新たな社会課題の解決や行政サービスの向上等を目的に予算化される経費）に充てる財源が不足し、政策の実施が困難になるという問題が生じる。

※2 枠配分予算制度…財政部門で歳入見込みに見合う規模の予算枠を設定し、各部署はその枠の中で、予算編成を行う手法のこと。予算編成の過程において、各部署が枠の範囲内に収まるように事業の総点検を行うため、事業課主導による事業の見直しに有効な手法といわれる。

■現状と課題

国から要請されている地方行政サービス改革への対応や複雑・多様化する行政課題への対応のため、本市でも、民間委託の推進・指定管理者制度の導入・サウンディング型市場調査^{※1}の実施・包括連携協定^{※2}の締結・ESCO事業^{※3}の活用といった官民連携手法を用いた取組を進めています。今後も行政サービスの向上と効率化、限られた職員での様々な行政課題の解決等を推進していくには、更なる官民連携手法の活用が必要となります。

■目指す姿

官民連携手法を用いて行政サービスを向上・効率化するとともに、官民連携による行政課題の解決を目指す。

また、官民連携手法の活用を通じて行政サービスの持続的な提供を目指す。

■取組の内容・スケジュール

取組の内容	取組のスケジュール			
	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
民間提案制度 ^{※4} の導入を目指した検証を行う。	▶ 実施			
新たな官民連携手法の調査研究を行う。	▶ 実施			

- ※1 サウンディング型市場調査…事業化に際し、事業の発案・検討等の早い段階で民間事業者との意見交換等を行うことで、アイデアの収集、事業の市場性・実現可能性・民間事業者が参入しやすい公募条件の把握等を意図した調査のこと。事業者側には、行政の方針・考え方を事前に確認できるほか、事業者としての考え方を事業化前に行政に伝えられる等のメリットがある。
- ※2 包括連携協定…地域が抱える様々な課題の解決を目指し、自治体と民間事業者との間で結ぶ協定のこと。
- ※3 ESCO事業：エネルギー・サービス・カンパニー事業…省エネルギーに関するノウハウを持つ事業者が顧客の光熱水費の削減を行い、削減実績から対価を得る事業のこと。顧客は事業者にも最も省エネ効果が見込まれる設備導入・運用・保守管理等を一括して任せることができる。また、顧客は省エネ効果を事業者に保証させる契約（パフォーマンス契約）ができる。この契約により、事業者は保証リスクの低減や利益の最大化を図ることから、顧客においては最大の省エネ効果の達成を期待できるというメリットがある。
- ※4 民間提案制度…民間事業者に自治体の抱える様々な課題の情報提供を行い、民間事業者のノウハウ・創意工夫を活かした提案を受け付け、事業化することで課題解決や行政サービスの向上を目指す仕組みのこと。

テーマ	歳入の確保	改革項目6	ふるさと納税制度の更なる活用
-----	-------	-------	----------------

■現状と課題

市税収入は生産年齢人口の減少に伴う個人市民税の減少や税制改正による法人市民税の減少等が影響し、減少傾向にあります。一方、歳出面においては、全国・県内平均を上回るペースで高齢化が進展しており、扶助費を筆頭に義務的経費が増加傾向にあります。この影響を受け、財政構造の弾力性の低下（財政硬直化）が問題になっています。財政構造を健全化し、社会経済や行政需要の変化に対応するための投資的経費を確保するには、ふるさと納税制度を活用し、税外収入の拡充を目指す必要があります。

■目指す姿

ふるさと納税寄附受入額40億円を目指す。

■取組の内容・スケジュール

取組の内容	取組のスケジュール			
	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
民間ポータルサイトを活用した本市や返礼品のPRにより、寄附受入額の増を図る。	実施			
市内返礼品事業者の事業参加を促進することで、返礼品ラインナップを充実させ、寄附受入額の増を図る。	実施			
企業版ふるさと納税制度を積極的にPRすることで、企業からの寄附件数の増を図る。	実施			

テーマ	歳入の確保	改革項目7	ネーミングライツの活用推進
-----	-------	-------	---------------

■現状と課題

本市では、公共施設を昭和40年代半ばから50年代後半にかけて集中的に整備しており、現在8割以上の施設が一般的に大規模な改修工事が必要とされる築後30年を超える状況にあります。現在保有する公共施設を平成28年から令和37年までの40年間で全て維持・更新するためには、年平均37.1億円の費用がかかると試算されています。公共施設の適正な維持・更新のため、既存の公共施設を活用したネーミングライツにより、新たな財源を創出します。

■目指す姿

自主財源の確保を図り、持続可能な財政構造を構築することで、健全な財政運営と質の高い行政サービスの提供を目指す。

■取組の内容・スケジュール

取組の内容	取組のスケジュール			
	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
対象施設の選定、関係部局との調整、パートナーの募集・決定、契約の締結、愛称の運用を行う。				

テーマ	歳入の確保	改革項目8	未利用市有財産の売却
-----	-------	-------	------------

■現状と課題

本市では、平成17年度から未利用市有地の売却を積極的に進めてきましたが、比較的経済価値が高く、売却可能な未利用市有地は売却が進み、年々、減少しています。今後も未利用市有地の売却は継続しつつ、官公庁オークション※1も活用することで、売却可能な市有財産（備品・物品等）の売却を進め、民間への未利用地売却によるまちの活性化・未利用財産の管理コストの削減を図りつつ、売却益による自主財源の確保を進めます。

■目指す姿

自主財源の確保を図り、持続可能な財政構造を構築することで、健全な財政運営と質の高い行政サービスの提供を目指す。

■取組の内容・スケジュール

取組の内容	取組のスケジュール			
	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
売却可能な未利用市有地の選別を行い、一般競争入札※2により、売却する。	▶ 実施 ▶			
売却可能な未利用備品・物品等の選別を行い、官公庁オークションにより、売却する。	▶ 実施 ▶			

※1 官公庁オークション…出品者が100%行政機関であるオークションのこと。行政機関が保有する不用財産や没収品等がオークションにかけられる。

※2 一般競争入札…ここでは自治体があらかじめ決めた価格以上で、有効かつ最高金額を入札した者に売却する手法をとる制度のこと。

テーマ	人材の確保・育成	改革項目9	人手不足の時代に対応した人員体制の構築
-----	----------	-------	---------------------

■現状と課題

生産年齢人口が減少の一途をたどり、人手不足が社会問題となっています。これに伴い、人材獲得競争が激化する状況の中、高度化・多様化する行政ニーズに迅速に対応できる体制を確保するとともに、働き方改革の推進にも引き続き、取り組む必要があります。専門知識を持つ職員の割合を増やす等、限られた人員でも行政課題の解決に取り組める組織体制の構築・強化を図るとともに、意欲・能力を存分に発揮できる職場環境の整備を推進していく必要があります。

■目指す姿

適正な定員に配慮しつつ、様々な行政課題へ効率よく対応できる組織体制を目指す。

■取組の内容・スケジュール

取組の内容	取組のスケジュール			
	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
新しい採用試験の方法を模索し、民間企業等における職務経験者や専門職の職員等、多様性に富んだ人材確保を推進する。				

■現状と課題

人口減少・技術進歩・個人の価値観の多様化等により、新たな地域課題や行政ニーズが生まれ、それらに対応するため、職員には政策形成能力や問題解決能力等が求められています。本市では、職員の能力向上のため、近年では、「対話型美術鑑賞会」※1や「管理職向けマネジメント研修」※2等の新しい試みを取り入れた研修を実施しました。今後も「取手市第二次人材育成基本方針」※3を根幹に新たな研修を通じて人材育成を進め、時代の変化に即応できる自治体を目指していきます。

■目指す姿

職員研修を通じた人材育成により、様々な行政課題へ効率よく対処できる組織体制の構築を目指す。

■取組の内容・スケジュール

取組の内容	取組のスケジュール			
	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
職員の能力向上のための新たな職員研修を模索し、職員研修を充実させる。	▶ 実施 ◀			

- ※1 対話型美術鑑賞会…本市の特色として打ち出している「アートのあるまちとりで」への新規採用職員の理解を深めるため、「たいけん美術じゅつ場（VIVA）」にて行った研修のこと。本市にある芸術作品を知る機会になったり、作品の感想を参加者同士で語り合うことで、想像力・説明力・理解力の訓練につながったり、一人一人ものの見方や考え方が違うということを改めて実感する場になったりと、新規採用職員向けの研修として価値あるものとなった。
- ※2 管理職向けマネジメント研修…若手職員の育成・定着のための視点やマネジメント方法を学ぶ管理職向け研修のこと。若い職員が増加し、部下との信頼関係の構築や部下の自発的な行動を促進する仕組みづくりが課題となっている中、あらゆる課題を対人関係の課題として捉えることを特徴とするアドラー心理学を参考に、「勇気づけ」による部下のモチベーションの向上方法やメンタル不調の予防方法を学び、管理職のマネジメント業務に活かすことができた。
- ※3 取手市第二次人材育成基本方針…社会経済情勢の変化に柔軟かつ弾力的に対応できるよう、職員の資質のより一層の向上を図り、潜在的な可能性・能力を最大限に引き出すことを目的として、それまでの人事管理制度・研修制度を見直すために平成27年3月に策定された職員の育成に係る方針のこと。

とりで行政経営改革プラン2025（案）

令和6年〇月

発行者／取手市 政策推進部 政策推進課

〒302-8585 茨城県取手市寺田5139

TEL：0297-74-2141（代表）

FAX：0297-73-5995